

关于非标设备企业的预算管理架构建立

张仁美

中国航发红林

摘要：非标设备指的是非标准设备，不是按照国家统一颁布的统一的行业标准和规格制造的设备，主要是结合自身的用途需求，自行进行制造的设备，外观和性能不在国家设备产品目录中。非标设备企业管理阶段的内容比较多，在实践中需要明确预算管理机制的具体要求，建立一个完善的预算管理方案。本次研究中以非标设备企业预算管理现状为基础，结合实际情况，分析预算管理架构。

关键词：非标设备企业；预算管理；管理框架

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2022.20.076

非标设备指的是生产需要不能直接采购的专用设备，结合现有的管理现状，需要合理的进行预算管理。非标设备企业设备以工装、仪器和设备等为主，进行合理化管理，可确保加工和装配过程的合理和有效性。在实践中，非标设备企业要做好预算管理工作，使用部门要从当前的现状入手，按照管理章程落实。

一、非标设备企业管理概述

非标设备企业管理阶段的影响因素比较多，在实践中，需要进行非标设备的申请、设计、制作和验收等，由于整个过程比较复杂，因此在落实的时候，要明确具体的管理目标，通过各个方面有序的管理，从而确保预算符合管理要求。非标设备及项目研发的项目多，测量类如下：大中型的非标测量设备研发及制造；测量测绘工程承接；特殊测量环境的测量系统设计开发；特殊被检参数的测量设备开发与制造；实验测试及性能验证类如下：非标准实验测试机台设计与制造；新产品开发性能验证机台设计与制造；其他实验设备如下：自动化及机电一体化类；非标准的自动化生产线设计；PLC控制系统及工控设备设计；其他机电一体化设计。生产型企业基本上不同程度都需要的，不同行业对应不同的非标设备，非标就是根据客户实际需求进行设计开发生产的设备^[1]。

二、非标设备企业管理要求

非标设备企业存在恶性竞争的现象，部分非标设备企业戒备心比较强，由于担心彼此间的信息交流，会泄漏本企业的实际管理情况，因此企业之间的来往比较少，没有进行信息的互相交流，不抱团合作导致了非标设备日益陷入了价格竞争的泥坑。非标企业在发展中需要以信息技术作为支撑，发挥现有管理方案的最大化作

用。但是当前很多的非标企业在实际管理中存在管理不到位的现象，以材料成本和管理成本为主^[2]。非标设备企业在管理阶段的主要目的是能为客户节省成本，提高效益。非标设备企业是非标行业，人数比较少，但是也会出现部分中型非标企业。在企业管理的过程中，会出现不同程度的管理问题，但由于管理问题，设计人员及装备人员并没有表现出足够的责任心，导致一些中型非标企业的产品质量表现也不是令人满意。久而久之，众多企业重新转向小型非标企业购买相对廉价的非标产品。目前，我国非标自动化机械化企业数量较多，但规模较小，技术落后、竞争同质化是共同的特点^[3]。

针对当前的实际发展前景，在实施的阶段需要具备广阔的发展空间，在发展的过程中，走过生存初期的企业，会迎来新的发展机会。以自动化生产管理为基础，在实践中必须注意的是明确管理各项要求。通过各个方面合理化管理，从而可以减少风险。

三、非标设备企业的立项管理

在非标设备企业管理的过程中，立项管理模式有重要的作用，结合自身生产实际情况，在后续管理的阶段要对各个部门进行审计，考虑到改进和增添的非标准设备项目，要在合理的范围内进行规划，只有发挥非标设备的具体管理作用，才能确保立项管理符合要求。立项管理很关键，主要是使用部门提出申请，并填制和申报，设备制造模式有重要的作用，在方案设计的时候，必须明确预算管理的各项要求。财务部门、设备制造部门和部门和使用部门需要主动的做好预算审核工作，通过后由使用部门落实，按照申请审批流程落实，设备制造也很重要，必须依据设计方案书进行审核，下达工作令^[4]。非标设备需要考虑到后期维护的要求，及时修改。委托外购外协供应商持久性管理，在设备出现故障的时候，提出修改意见，并且及时的进行落实。预算审核很关键，设备制造部门或者外购协供应商要负责对预算审核过程的相关问题作出解答，所有单件预算的部件要明确品牌和型号，设备制造部门主动的做好各项预算管理工作，预算由采购部门协助报价，可将其作为最终预算承接该项目。设备最终验收要以设计方案书作为标准，在最终的验收和工艺调试过程中，要及时提出整改，要重新的进行管理，对于需要修改的项目要及时审核，从而确保立项符合流程要求^[5]。

非标设备结构的设计规范比较多，为了确保结构的

稳定,要了解各个结构的类型,对于功能情况,需要确保机构的稳定和可靠,满足使用要求。此外机构定位要准确,重复精确度要满足使用要求,在实施的阶段,要确保运动无干扰,在零件的所有自由度内无碰撞,要预留出最大的空间。

四、非标设备企业财务预算管理概述

预算管理有重要的作用,非标设备企业在实践中需要明确发展目标,在预测的前提下,通过价值形式对企业未来的生产经营活动进行说明。财务预算管理属于综合性的管理机制,涉及控制、评价和激励等各个环节,本身是一种管理和控制绩效考评的有效方式。预算管理形式主要以财务预算、经营预算和资本预算为主。在实践中,要明确财务预算管理的各方面要求,对企业下达的预算管理方案需要进行落实,企业的财务管理内容相对丰富,要明确具体的管理权限,对各项活动进行有效的监督和管控,最终确保预算管理目标的顺利实现。

财务预算管理编制方式也要及时的落实,常用的企业财务预算管理编制以弹性预算、零件基预算和滚动预算等为主,在一定的预期范围内,结合相关业务水平需要合理的进行管控,确保预算的实际运动性有所增强。零基预算模式从零开始,零作为基础单位开始进行编制,企业所有的业务都是归零之后重新审核、分析和考核,最终得到相关编制预算。滚动预算指的是将时间设定在一个周期内,例如一个月、一个季度或者一年等,不断的向前滚动计算,从而确保预算的连续性和完整性。预算管理模式相对比较特殊,在实际管理中要明确现金流量预算模式,了解资本性收支的预算内容,对资产负债情况也要进行评估,企业的本部是投资中心,难点是资本运营和销售,必须做好成本控制和资金管控等方面工作。

预算管理的体系架构还应注意一些细节,主要是因为非标设备企业会结合客户的选择,拥有不同类型的产品,且在产品间的差异较大,这种情况下,很难科学的进行全面预算与项目预算,由此为了更好进行预算管理架构,要做到以下四个方面:

一是预算指标编制需要符合客观事实,能够遵循经济规律,可以实事求是的展现需求。如在实际制定中,要参考上年数额与市场的经济指标,在此基础上可以适当超前,但也要在可实现的范围内。

二是预算管理架构要注意不同部门之间的沟通,能够无障碍交流,确保工作顺利对接。例如在非标设备企业的生产周期比较长,从市场选购、图纸设计、材料采购以及设备生产等,需要一步一步实施,所以做好对接非常重要,防止问题得不到解决,延续到下一流程。

三是预算管理与授权机制的结合。这种做法主要进

行授权,让下级员工感受到信任与重视,由此更愿意自己的能力做好本职工作,同时产生较高的事业心,能够维护预算指标,保证预算执行的效果。

四是预算管理要建立在人本管理的基础上。这是由于非标设备企业属于人才技术密集型企业,需要较多的技术人员与管理人员,拥有较高层次的技术工程。由此在实际工作中,要注意对人员的激励与潜能挖掘,能够让员工更主动的投入到工作中来,自觉维护预算执行成果,人本管理的有效实施还能达到事半功倍的效果。

五、非标设备企业的预算管理现状

(一) 财务预算管理方式落后

当前部分非标设备企业的预算财务管理形式落后,进行财务预算管理的软件设备不齐全,企业信息参考的标准相对比较混乱,没有形成一个完善的标准。加上各个部门之间的信息交流沟通比较少,相对是孤立的,信息流通的过程中无法实现共享,导致整个企业缺少整体性,出现问题之后,各个部门相互之间出现推卸责任的现象,很多责任无法落实到个人身上,久而久之,很多问题不断的积压,导致财务遗留问题不能第一时间处理。此外财务预算编制方法和企业的实际发展符合,但是不恰当的预算方案导致企业的定位模糊,直接给企业的运转造成难以挽回的损失^[6]。

(二) 缺少完善的预算管理体系

在非标设备企业管理的过程中,完善的预算财务体系有突出的作用,通过合理化的管理,从未减少财务管理风险。通过各个方面合理化的管理,能准确的了解财务动向,同时提供对应的信息保证。虚假和失真的数据对企业的长久发展产生不利影响,企业管理人员对财务预算管理的重视度不够,导致财务预算管理缺少规范化和科学性,如果和企业实际发展相背离,会导致成本失控。在实施的过程中,资金流动和风险防范是关键,由于整个过程很难把握,因此导致预算的财务管理很难发挥出来,必须结合实际情况,制定一套符合实际要求的管理体系。

(三) 信息化管理水平低

在当前很多企业在开展财务预算管理的时候,没有灵活的应用现代化信息技术,很难提升企业的信息化管理水平。部分企业建立了信息化管理平台,但是在实际落实的时候,受到各种因素的影响,导致财务预算软件无法得到有效的应用,对企业的发展有很大的影响,在一定程度上阻碍了企业财务预算的管理效果。

(四) 缺少完善的管理制度

在非标设备企业的管理阶段,要以完善的管理制度作为基础,但是就当前管理概况而言,在管理的过程中缺少完善的管理制度,现有的管理制度没有对应的预算

岗位，或者没有制度也没有岗位。很多工作人员对财务预算管理了解的比较少，很少有人参与到财务预算管理中，各个部门也没有做好协调管理工作，对企业发展产生不利影响。

六、非标设备企业的预算管理对策

针对非标设备企业在预算管理阶段存在的各种问题，在实施的阶段必须注意的是明确具体的管理流程，正视当前管理阶段的相关问题，只有合理化管理，才能确保管理的有效性。以下对非标设备企业的预算管理方案进行分析。

（一）转变预算管理理念

非标设备企业在开展预算管理的阶段，一般是从管理者的角度进行管理，在实践中需要从当前实际情况入手，有效的协调各个部门的财务数据端口，确保数据采集和处理上能发挥出预算机制的最大化作用。后续发展阶段，必须不断的优化企业财务管理模式，衔接各个生产和管理流程，从而提升企业的资源管理能力。在实际管理的过程中，要建立健全企业预算管理方案，良好的有效的预算管理方案有突出的作用，在实践中，要确保产权明确，权责明确，政企分开，在实践中，以现代企业制度作为条件，规范的法人治理结构有重要的作用，公司管理层采取全面预算管理机制，树立预算管理和公司战略目标结合的理念。全面预算管理能确保企业管理层通过财务工作实施企业管理，将预算管理贯穿在整个经济活动中，有效的组织和控制企业生产经营活动全过程，在后续管理阶段，按照市场经济发展要求，及时的调整企业长期战略目标和短期规划，制定出符合企业发展要求的战略形式，从而提升非标设备企业的经营管理水平，达到事半功倍的效果。

（二）提升管理人员综合素质

在具体管理的阶段，必须不断的提升管理人员的综合素质。由于各个环节的工作内容相对复杂，是企业不同的部门和个人承担的。因此在实践中需要动员企业的全体员工，积极的参与到预算编制和控制中去，更好的实现预算管理，确保信息更广泛交流。也要增加全面预算管理的科学性和可操作性，企业可以利用内部网站、知识竞赛等形式，让全体员工认识到预算管理的各项要求，积极配合进行管理。

（三）建立科学的预算管理考评机制

非标设备企业对于员工预算执行结果要避免单一的物质奖励，单一的物质奖励仅能满足员工的一般要求，要借助奖励对策，从而发挥预算管理考评机制的最大化作用。必须重视人的高层次需求，适当的给予精神上的

鼓励和帮助。各方面激励管理，从而可以满足大家的自身要求。企业在全面预算管理中，要明确企业效率和业绩考核的各项要求，不应以原定的预算为制度衡量个人的表现，要摆脱以往的预算考评机制，合理的进行预算管理，从而降低风险。

（四）完善预算管理机制

完善的预算管理机制有突出的作用，在实践的过程中，要发挥管理机制的保证作用，建成管理预算委员会和领导小组。实践中，采取预算会议的形式，对草案进行审核。在充分科学的决策基础上，管理委员会要制定符合实际要求的方案和对策，相关政策和方案等尽快的落实，也要明确具体的管理目标，向管理部门和预算单位传达相关的信息。预算领导小组和委员会必须做好预算目标的设定工作，按照实践要求进行预算管控。预算管理对各项内容要及时的复核，结合现状，提出符合要求的建议和意见，让预算执行者和制定者能明确自身的义务和权力，从而合理的进行预算管理，承担各项责任。

结语

针对非标设备企业预算管理的具体情况，在实践阶段要严格的按照管理架构要求落实，通过各个方面合理化的管理，从而降低风险。在实践中，要凸显出绩效考核和战略目标的具体作用，财务预算审核的影响因素多，要合理的进行管理。此外以发展目标作为基础，认真的分析影响预算管理的因素，构建相对合理的考核机制，从而促进非标设备企业的预算科学合理管理。

参考文献

- [1]王庆文.企业集团有效实施全面预算管理的探析[J].现代商业,2022(08):154-156.
- [2]林志微.战略导向下企业预算管理体系的构建及其应用[J].财会学习,2022(08):61-63.
- [3]刘颖.基于全面预算管理的企业财务管理研究[J].商场现代化,2022(04):138-140.
- [4]陈义全,宋金玲.推动企业预算管理上接战略下联绩效管理研究[J].商场现代化,2022(04):150-152.
- [5]傅辉岩.如何以全面预算管理加强现代物流企业的内部控制[J].商业观察,2022(06):53-55.
- [6]朱学敏.刍议非标设备企业的预算管理架构建立[J].会计师,2012(06):76-77.

作者简介:张仁美,1977年07月03日,大学本科,贵州湄潭,仡佬族,现任职称:高级工程师,工作方向:非标设备管理。